

La encuesta de 2021 sobre el mercado  
español de los Interim Managers realizada  
por

[Asociación Interim Management España]



En colaboración con la  
Red Internacional de Asociaciones de Interim  
Managers



INIMA

## Lista de contenido

Lista de contenido .....	22
Lista de figuras.....	3
El Interim Manager.....	5
Demografía .....	5
Edad y género .....	5
Especialidades Funcionales.....	7
Mercado 2020 y Utilización de los Interim Managers .....	8
Situación actual de los Interim Managers .....	9
Movilidad Internacional.....	10
Los clientes .....	1011
Sectores de Actividad .....	11
Tamaño de la empresa .....	13 y 12
Las misiones / proyectos .....	13 ¡Error! Marcador no definido.
Nivel de gestión .....	¡Error! Marcador no definido.
Necesidades empresariales clave .....	14
Duración .....	17
Países/región de la última asignación .....	16
Canal de ventas.....	¡Error! Marcador no definido.
Tarifas .....	19
Presión sobre los precios.....	19
Tendencias.....	1921
Desarrollo del Mercado .....	21
Visión de futuro y problemas clave a los que se enfrentan los ejecutivos interinos.....	22
Temas específicos providers	
Dificultad de conseguir el Interim manager adecuado para cada misión.....	20
Valor que aporta un provider, percibido por el cliente.....	21
Misiones realizadas el año pasado.....	22 y 23
Como consiguió las candidaturas para las misiones de IM.....	23
Conclusiones.....	24

## Lista de gráficos

Figura 1. Perfil de experiencia del Interim Manager .....	5
Figura 2. Perfil de edad de IM.....	6
Figura 3. Perfil de género de IM .....	6
Figura 4. Primera especialidad como IM .....	77
Figura 5. Segunda especialidad como IM .....	77
Figura 6. Desarrollo del mercado de IM el año pasado en Polonia .....	8
Figura 7. Utilización de IM en el último año .....	9
Figura 8. Actualmente en Misión.....	9
Figura 9. Movilidad global para una nueva misión .....	10
Figura 10. Dónde viven los IMs.....	11
Figura 11. Sector de la última misión .....	11
Figura 12. Sector empresarial de última asignación .....	12
Figura 13. Tamaño de la empresa contratado con (no. de empleados) .....	13
Figura 14. Tamaño de la Empresa Contratado con (ingresos p.a. en €) .....	13
Figura 15. Nivel de gestión de la última misión .....	14
Figura 16. Problemas empresariales en la última misión.....	15
Figura 17. Duración de la última misión .....	16
Figura 18. País / Región de la última misión .....	17
Figura 19. Canal de ventas para la última misión .....	17
Figura 20. Tarifa diaria de la última misión.....	18
Figura 21. Presión sobre la tarifa diaria en los últimos 6 meses.....	19
Figura 22. Presión sobre la tarifa diaria en los próximos 6 meses.....	19
Figura 23. Desarrollo del mercado de IM el próximo año .....	20
Figura 24. Desarrollo del mercado de IM el año pasado .....	20
Figura 25. Nivel de dificultad para encontrar el IM adecuado.....	21
Figura 26. Valor de las empresas providers percibido por el cliente.....	22



## El Interim Manager

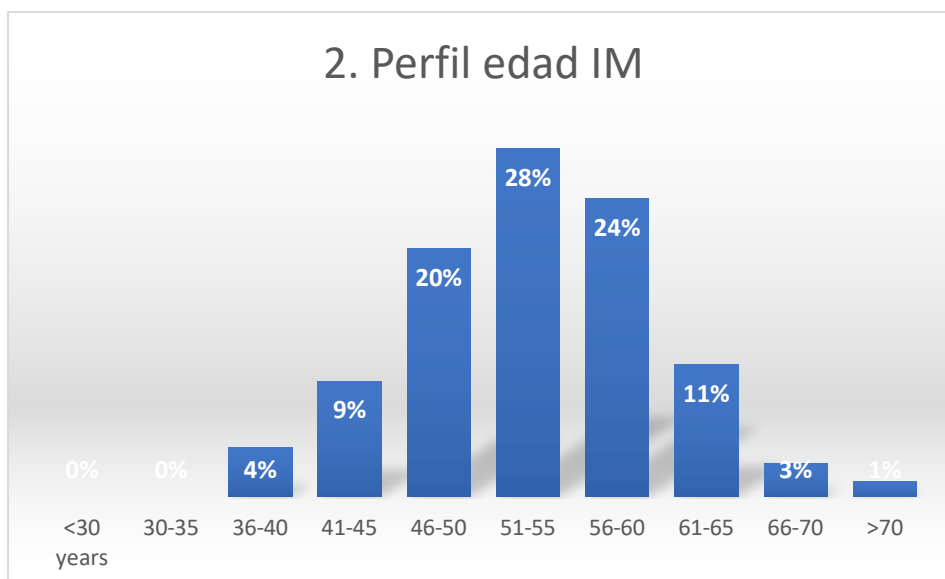
### Demografía

Como se puede ver en el siguiente gráfico, casi el 90% de los encuestados tienen más de 46 años, perteneciendo la mayoría al grupo de edad entre 51 y 60 años, el que representa el 52%.

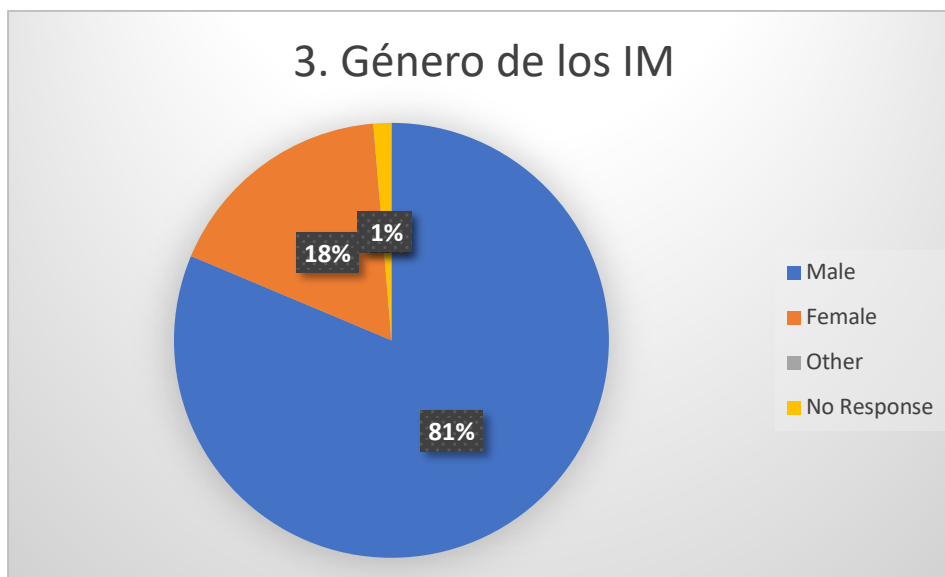
**Figura 1** Perfil de experiencia como Interim Manager



En relación a los años de experiencia como Interim managers, se observa que el 75% de los encuestados tiene más de cuatro años de experiencia en esta profesión. Por otro lado un 25% lleva ejerciendo la profesión por un periodo de menos de tres años.

**Figura 2.** Perfil de la edad del Interim Manager

La mayoría de los IMs están en las franjas de edad de 51-55 (28%), de 56-60 (24%) y de 46-50 (20%). La franja de edad de 61-65 representa el 11%

**Figura 3.** Perfil de género del Interim Manager

En cuanto al género, el 81% de los IM son hombres, frente a un 18% de mujeres

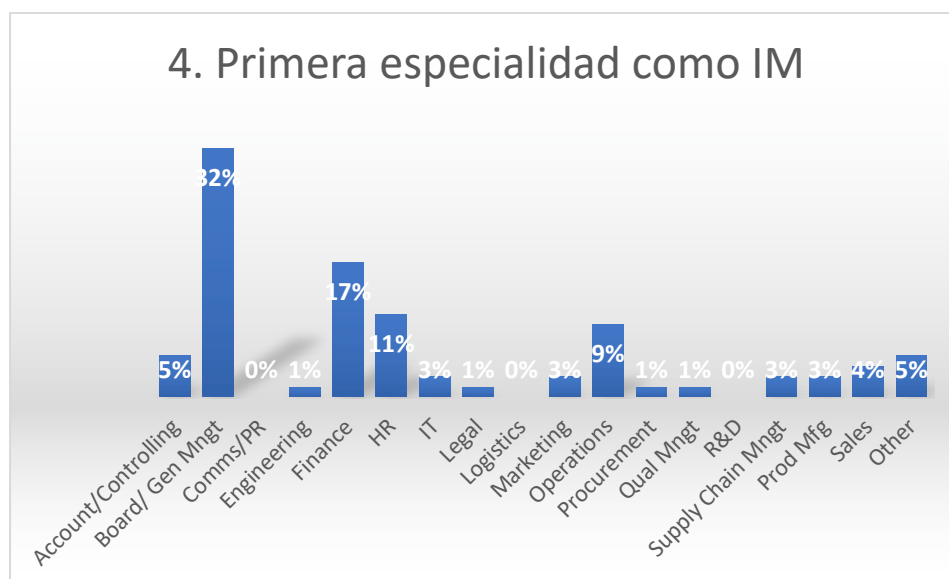
Tomando estos gráficos como referencia, podemos decir que el perfil más común entre los gerentes interinos en España son los profesionales masculinos de entre 51 y 60 años, que llevan en la profesión entre tres y diez años.

## Especialidades funcionales

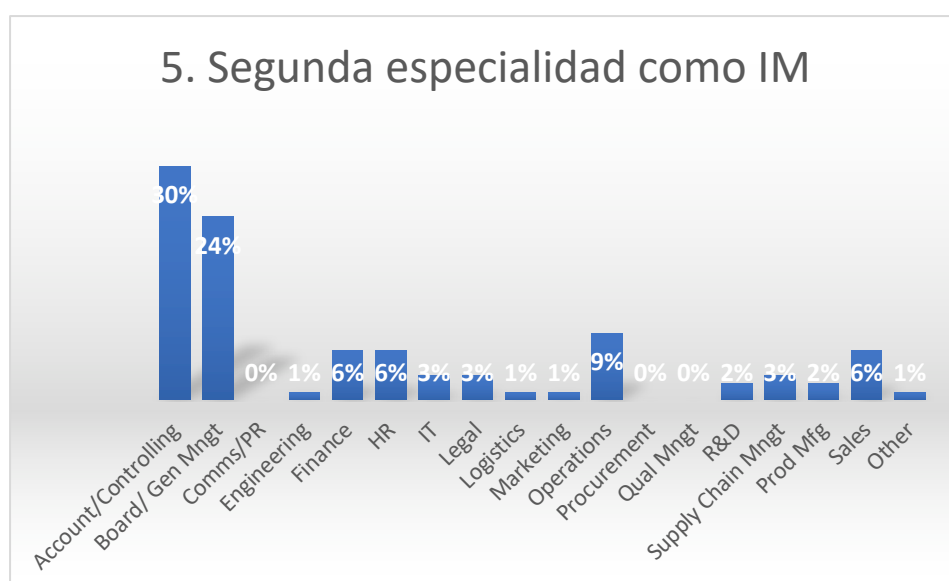
Analizando ambos gráficos, podemos afirmar que las especialidades funcionales más representativas de los IMs en España son:

- Junta / Dirección General
- Contabilidad / Control
- Finanzas
- Operaciones
- HR
- Ventas

**Figura 4. Primera especialidad como Interim Manager**



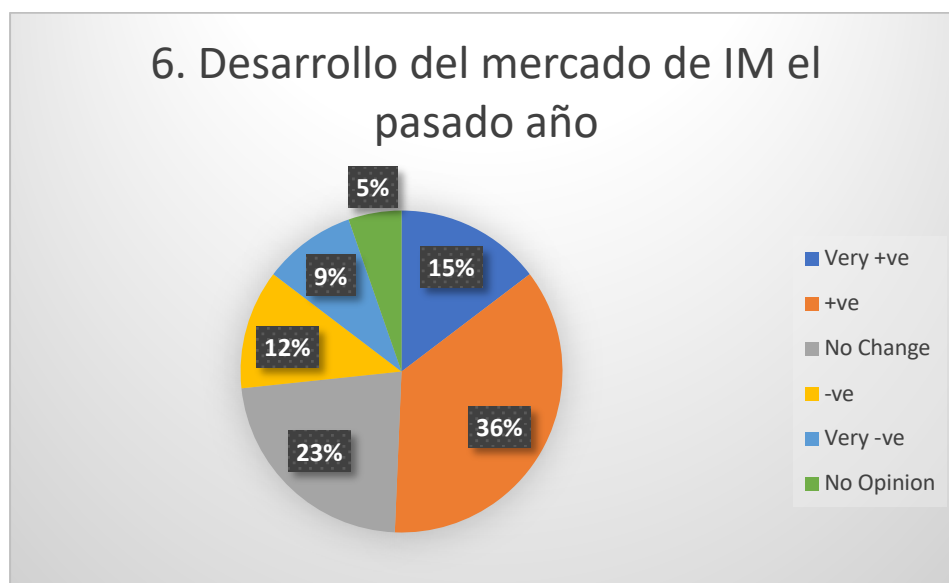
**Figura 5. Segunda especialidad como Interim Manager**



### Mercado 2020 y utilización de los Interim Managers

En esta encuesta la evaluación ha sido bastante positiva. En total, el 74% de las respuestas indicaron una evolución muy positiva/positiva/o sin cambios y casi la mitad de estas respuestas fueron positivas (36%), lo que, a la luz de las preocupaciones relacionadas con la pandemia, muestra que la demanda del mercado español ha ido evolucionando positivamente.

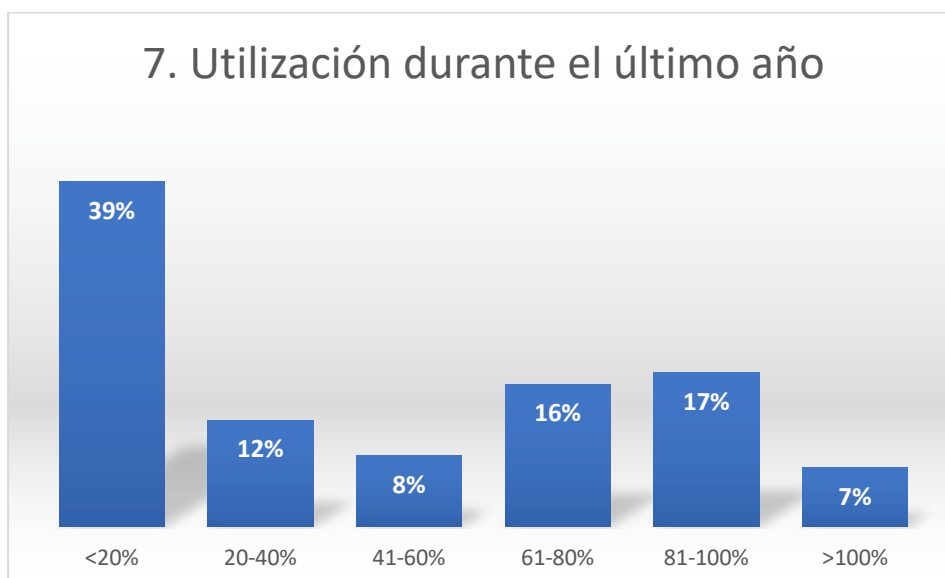
**Figura 6.** Desarrollo del mercado del IM el año pasado en España



Analizamos el tiempo trabajado por los profesionales en España como IMs. Llama la atención que casi el 40% haya trabajado menos del 20% de su tiempo como IMs y sólo el 7% lo ha hecho a lo largo de todo el año.

Además, si tenemos en cuenta todas las cifras mostradas en el gráfico, observamos que el 93% de los Interim Managers no han logrado ocupar el 100% de su tiempo con misiones de IMs. En este sentido, podemos remarcar la dificultad que se encuentra en el mercado español a la hora de vincular proyectos, siendo común que pasen varios meses desde la finalización de una misión y el comienzo de otra.

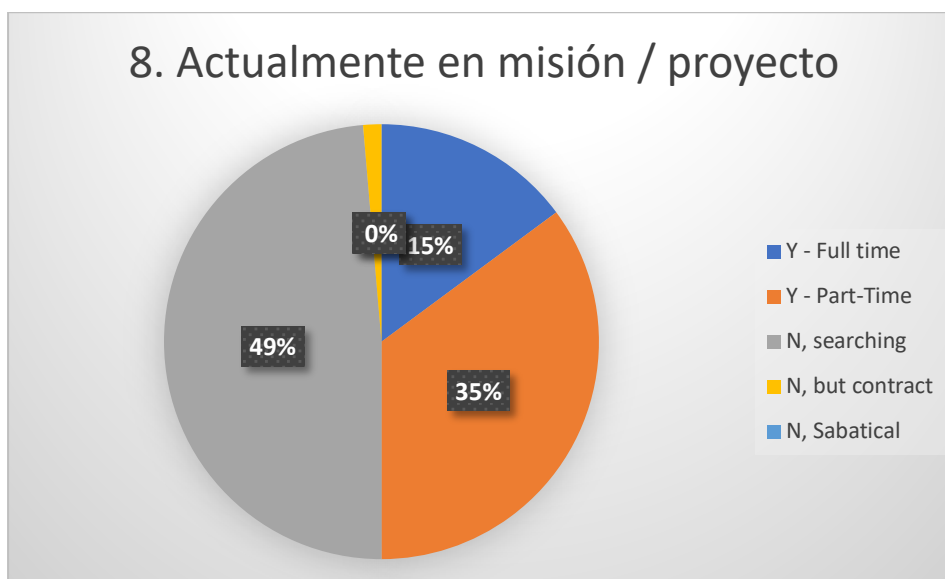


**Figura 7.** Utilización del IM el último año

### Situación actual de los Interim Managers

Como continuación al punto anterior, este gráfico muestra cómo el 49% de los IMs en España están en proceso de búsqueda de un nuevo proyecto.

De los que actualmente están en alguna misión, el 15% lo hace a tiempo completo y el 35% a tiempo parcial. En este sentido, parece que una de las claves para contratar Interim Managers, es la flexibilidad que esta figura proporciona a las organizaciones.

**Figura 8.** Actualmente en misión/proyecto

### Movilidad internacional

Si analizamos la posibilidad de movilidad global para una nueva misión, casi el 60% de los encuestados afirma que su disponibilidad para moverse es dentro de España y el 7% indica que no está dispuesto a trasladarse fuera de su ciudad / provincia /entorno.

En el caso de los Interim managers dispuestos a la movilidad global, los países de destino preferidos se encuentran principalmente dentro de la UE: Austria (12%), Francia (7%), Alemania (5%), Italia (1%), otros países de la UE (7%), Sudamérica y Suiza (1%).

Figura 9. Movilidad global para una nueva misión

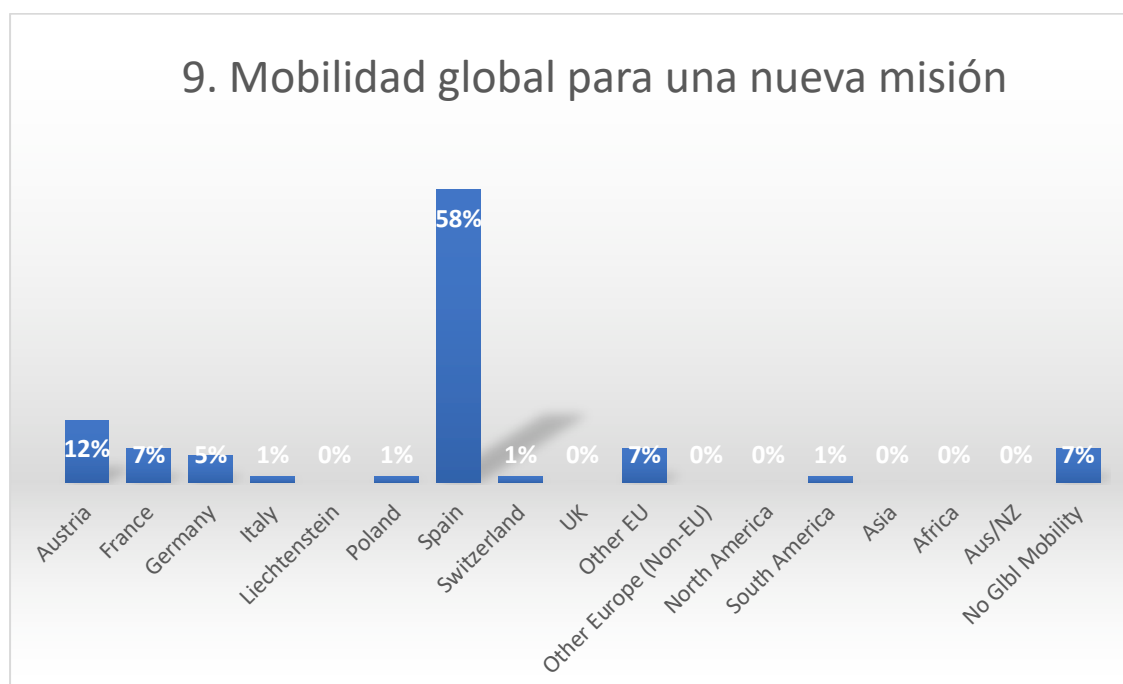
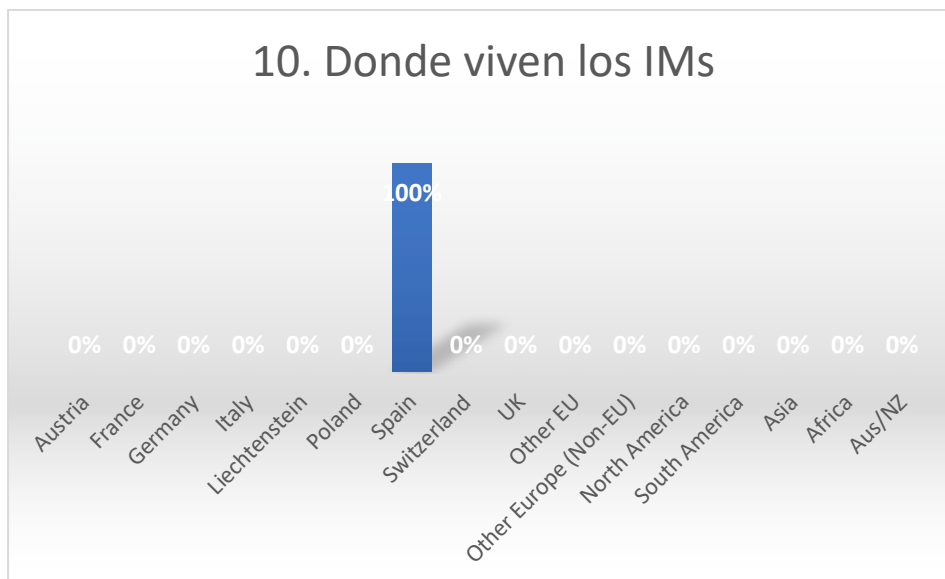


Figura 10. Dónde viven los Interim Managers



## Los clientes

Para dar una idea del mercado del Interim Management durante 2020, se pidió a los Interim Managers, que facilitaran los detalles de su última misión

### Sectores de actividad

En cuanto al tipo de empresa, la mayoría de los clientes (93%) trabajaron dentro del sector privado

Figura 11. Sector de la última misión

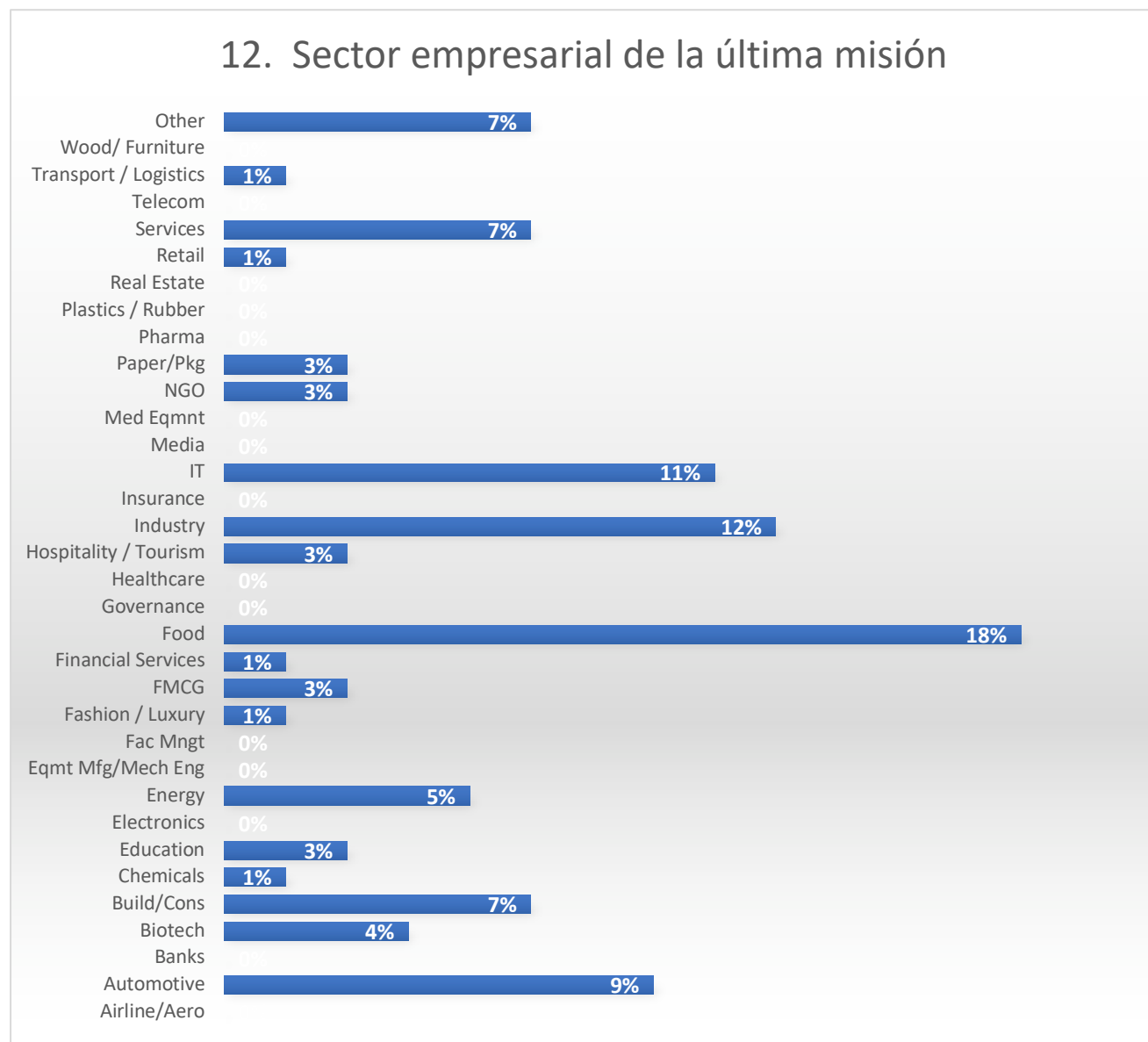




### Sector empresarial de la última misión

En cuanto a los sectores de actividad en la última misión, hay una gran variedad, pero destacan principalmente los de alimentación, (18%), Industria (12%), Sistemas de Información (11%), Automoción (9%), Servicios (7%), Construcción (7%) y Energía (5%).

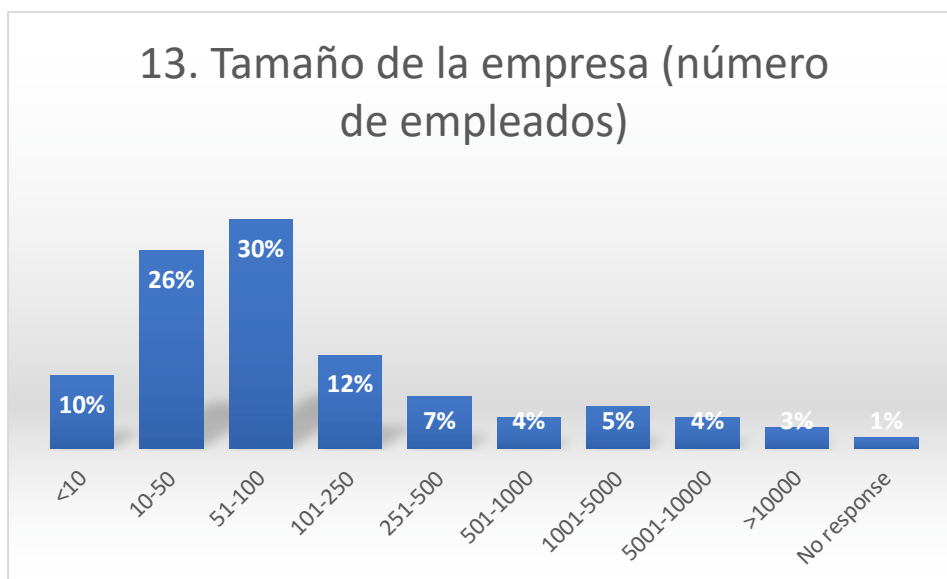
Figura 12. Sector empresarial de la última misión



### Tamaño de la empresa

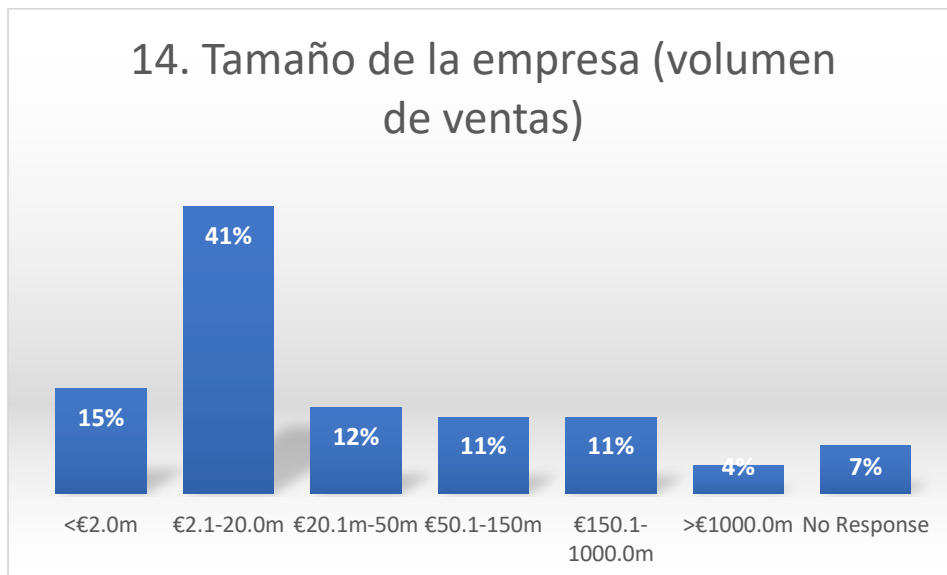
En cuanto al tamaño de la empresa, por número de empleados, las últimas misiones de nuestros Interim Managers han sido en empresas con menos de 100 empleados (66%). Entre ellas, el 30% eran empresas con entre 51 y 100 empleados, el 26% entre 10 y 50 empleados y el 10% en empresas con menos de 10 empleados.

Figura 13. El Tamaño de la Empresa (no. de empleados)



Por otro lado, casi un tercio de las misiones se llevaron a cabo en empresas con más de 101 empleados y sólo el 3% logró su misión en organizaciones con más de 10.000 empleados.

Figura 14. Tamaño de la empresa (ingresos en €)



Si analizamos las misiones en función del tamaño de la empresa por sus ventas, el mayor número de ellas se realizaron en organizaciones con ventas de entre 2 y 20 millones de euros (41%).

En cuanto a las empresas con menos de 2 millones de euros en ventas, las misiones realizadas corresponden al 15%, una cifra a tener en cuenta.

Por último, las misiones realizadas en empresas con ventas de entre 20 y 50 millones de euros; 50 y 150 millones de euros; y 150 y 1.000 millones de euros, están entre el 11% y el 12%. Sólo el 4% de las

misiones realizadas en el último año fueron en empresas con ventas superiores a 1.000 millones de euros.

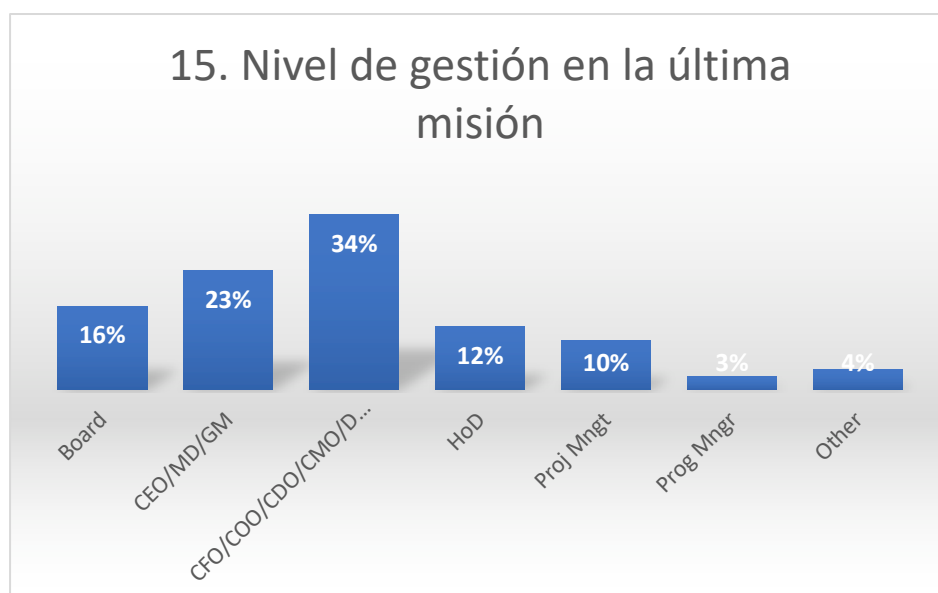
## Las misiones / proyectos

### Nivel de gestión

Relativo al nivel de gestión, el 34% de las misiones fueron llevadas a cabo en los niveles de CFO, COO, CDO, CMO y Director/a.

El 23% en misiones actuando como CEO y General Management, 16% como miembros del Consejo de Administración, 12% como Manager de Departamento y 10% como Project Manager.

#### Gráfico 15. Nivel de gestión en la última misión



### Necesidades claves de las empresas

Analizando el tipo de misiones realizadas en el último año, podemos afirmar que la mayoría de ellas están relacionadas con el desarrollo del negocio (15%) y, por otro lado, con la gestión del cambio (13%).

También cabe destacar, pero a una distancia considerable, misiones relacionadas con la consultoría (6%), el control empresarial (6%), los procesos de optimización (6%), el coaching (5%) y la continuidad del negocio (3%).

Figura 16. Necesidades del negocio en la última asignación



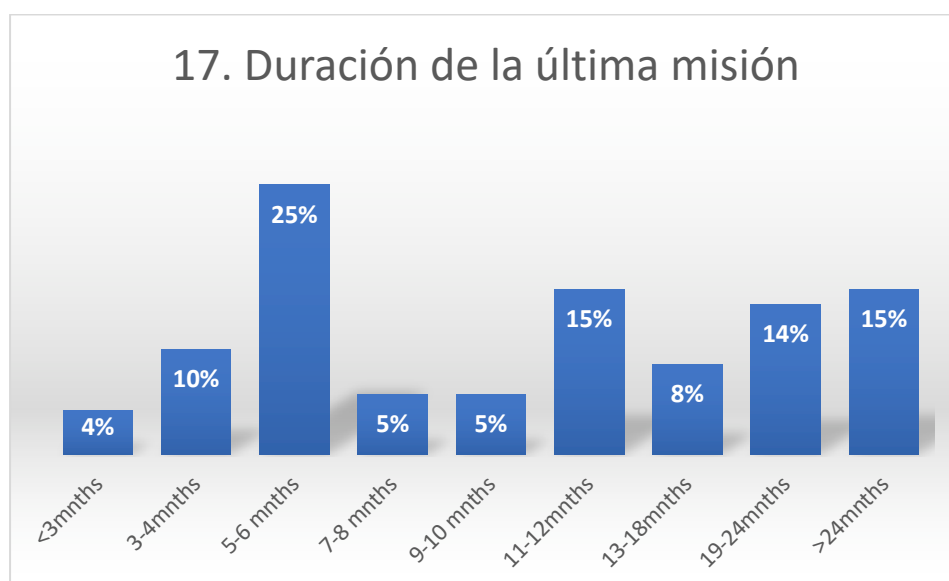


### Duración

En cuanto a la duración de la última asignación, los encuestados reflejan que casi el 40% de las asignaciones son para proyectos de menos de 6 meses de duración, en comparación con el 15% que han tenido asignaciones durante más de dos años.

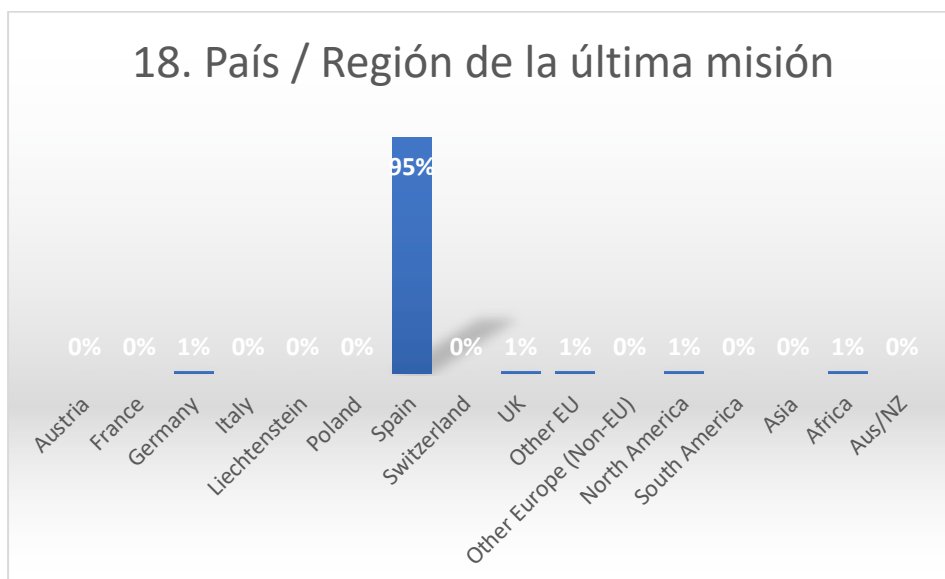
Las asignaciones con una duración inferior a un año, representan el 64% del total, mientras que el 22% son asignaciones con una duración de entre uno o dos años.

Figura 17. Duración de la última misión



País/región de la última asignación

Figura 18. País / Región de última asignación



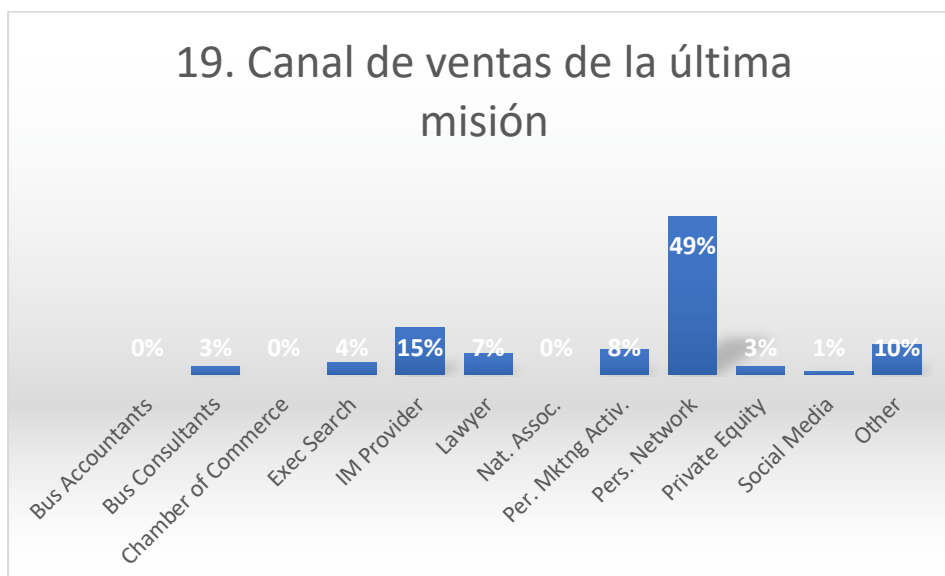
En el caso de los Interim Managers en España, el 95% ha realizado su última misión en nuestro país.

Canal de Ventas

El análisis de los datos recogidos en el gráfico destaca la importancia de las relaciones personales a la hora de lograr nuevos proyectos y misiones. Casi el 50% de las misiones en el último año se lograron a través de este canal.

El uso de empresas proveedoras de servicios de IM ocupa el segundo lugar con un 15%, seguido de las actividades de marketing personal (8%) y a través de abogados (7%).

Figura 19. Canal de ventas de la última misión



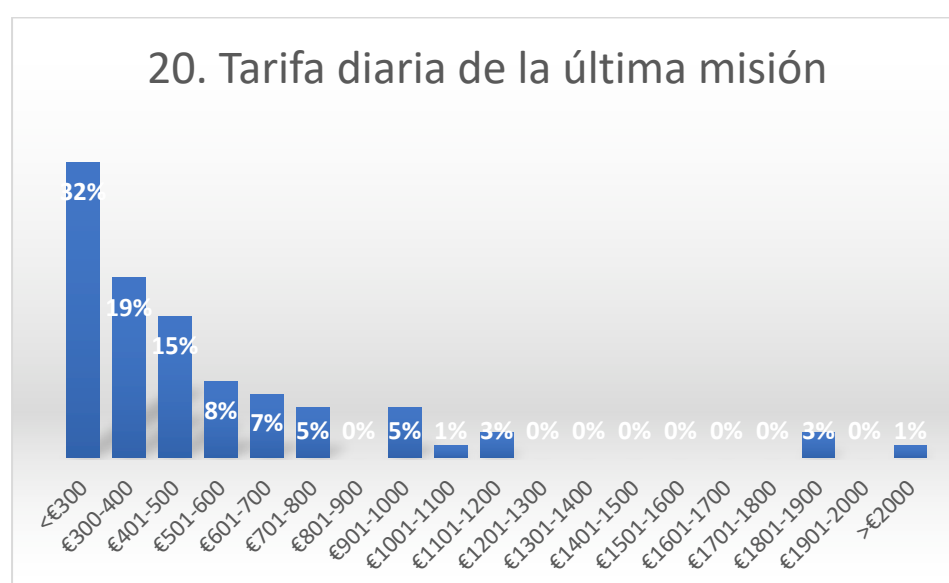
### Tarifas diarias

En cuanto al precio diario de las asignaciones, el 86% ha tenido una cifra inferior a los 800 euros diarios. Por otro lado, sólo el 4% ha prestado sus servicios a precios diarios superiores a 1.800 euros.

Entre las tarifas más utilizadas, cabe destacar el precio diario inferior a 300 euros (32%), entre 300 y 400 euros (19%), entre 400 y 500 euros (15%), entre 500 y 600 euros (8%), entre 600 y 700 euros (7%), entre 700 y 800 euros (5%).

En cuanto a la presión sobre las tarifas diarias, el 66% de los encuestados piensa que es neutral o baja, en comparación con el 34% que cree que hay una alta presión sobre las tarifas.

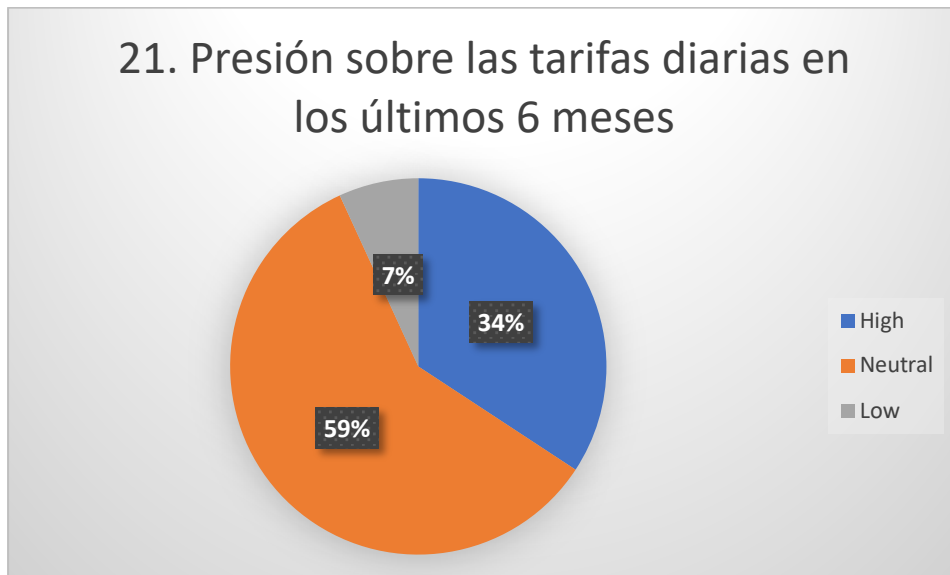
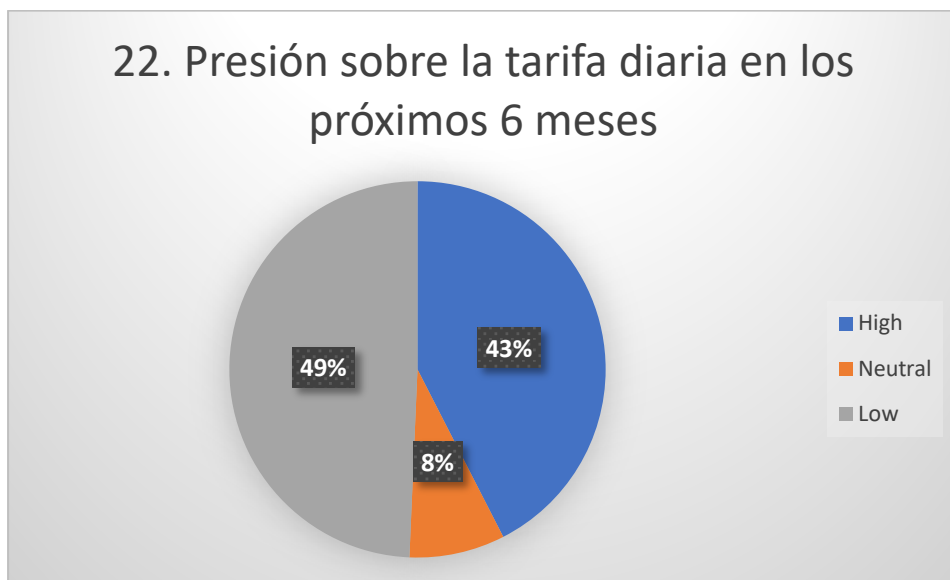
**Figura 20.** Tarifas diarias de la última misión



### Presión sobre los precios

En los últimos seis (6) meses casi una tercera parte (34%) de los Interim Managers, informaron que hubo una alta presión en los precios durante la negociación con el cliente. Para las otras dos terceras partes, la presión fué neutral o menor que la vez anterior.

La opinión cambia cuando se trata de las tarifas para los próximos 6 meses. El 49% de los Interim Managers piensa que la presión será baja, frente al 43% que cree que será alta. Sólo el 8% piensa que la presión será igual que en anteriores misiones.

**Figura 21.** Presión sobre la tarifa diaria en los últimos 6 meses**Figura 22.** Presión sobre la tarifa diaria en los próximos 6 meses

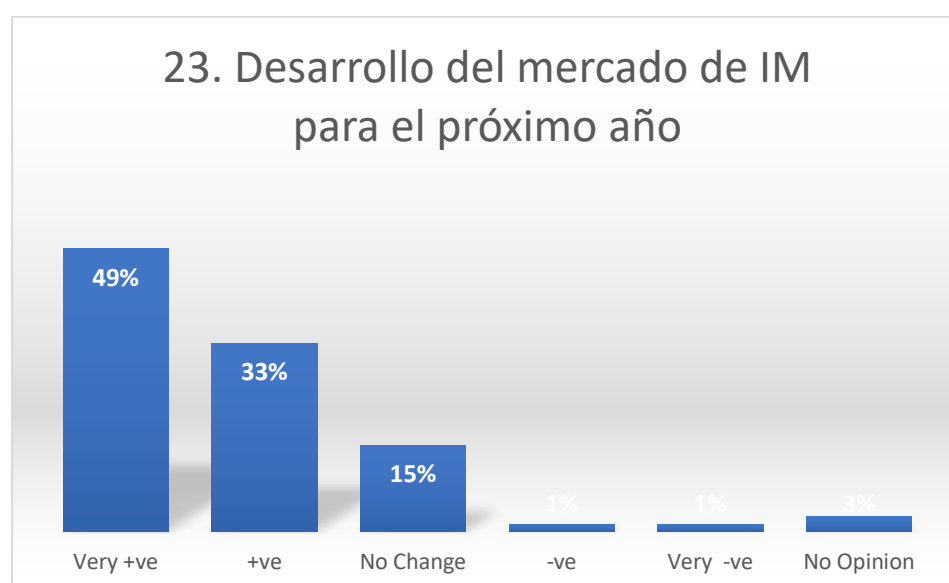
## Tendencias

### Desarrollo del mercado

Las expectativas del sector para el próximo año son muy buenas para el 49% de los encuestados, positivas para el 33% y sin cambios para el 15%.

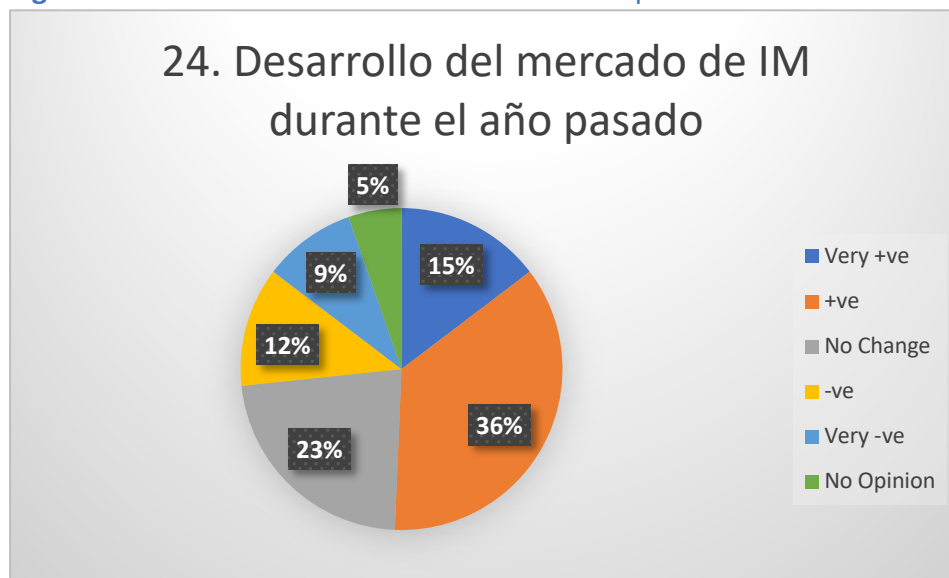
Por otro lado, sólo el 2% las percibe como negativas o muy negativas.

Figura 23. Desarrollo del mercado de IM el próximo año



Si nos referimos a la evolución del mercado durante el último año, más del 50% de los encuestados lo percibe como positivo o muy positivo; El 23% piensa que no hubo cambios y sólo el 21% considera que la evolución del mercado de Interim Management fué negativa o muy negativa.

Figura 24. Desarrollo del mercado de IM el año pasado



### Visión de futuro y retos clave a los que se enfrentan los Interim Managers

En cuanto a los principales desafíos a los que se enfrenta el Interim Management, desde el punto de vista de los IMs, hay dos fundamentalmente:

Por un lado, la búsqueda de nuevos proyectos y/o clientes. Ya mencionamos en el punto 3, la dificultad de vincular las asignaciones y que es común pasar mucho tiempo buscando el siguiente. Si, además, lo combinamos con los canales de venta, en los que casi el 60% utiliza su red personal de contactos o actividades de marketing personal, deja claro que la búsqueda del próximo proyecto requiere tiempo de nuestros profesionales. Se podría decir que la búsqueda de un nuevo proyecto, es una misión en sí mismo.

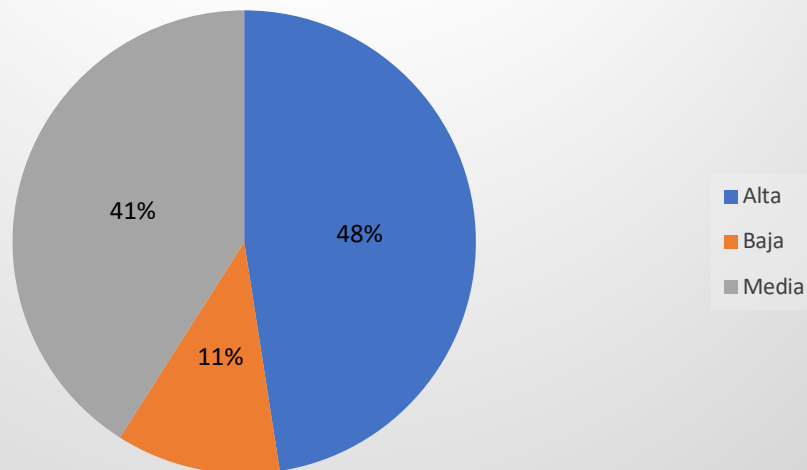
Por otro lado, el otro gran reto al que se enfrentan los Interim Managers, es la visibilidad y difusión de la profesión con la Administración Pública y los clientes potenciales (certificación oficial). Sin duda, se trata de un asunto estrechamente relacionado con el punto anterior, pero esto requiere mayores esfuerzos institucionales.

### ¿Cómo consideras el nivel de dificultad en conseguir el Interim Manager adecuado para cada misión?

Un 48% piensa que es alta, mientras un 41% que es media. Solamente un 11% cree que es baja

Figura 255. Dificultad en la consecución del Interim Manager adecuado para cada misión

25. ¿Cómo consideras el nivel de dificultad en conseguir el Interim Manager adecuado para cada misión?

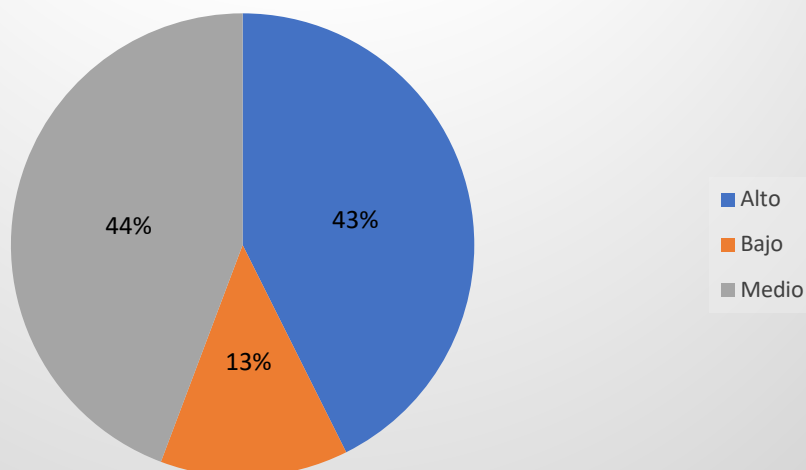


### ¿Cómo crees que percibe el cliente el valor que aporta un provider en una misión de Interim Management?

Tal como se aprecia en el gráfico, el 43% de los encuestados piensa que los clientes percibe que el valor aportado por una empresa provider es alto, un 44% considera el valor aportado de nivel medio y solamente el 13% considera que el valor aportado por las empresas providers i, es bajo.

**Figura 266.** Valor percibido por clientes de empresas providers en misión de IM

26. ¿Cómo consideras que percibe el cliente el valor que aporta un proveedor en una misión de Interim Management?



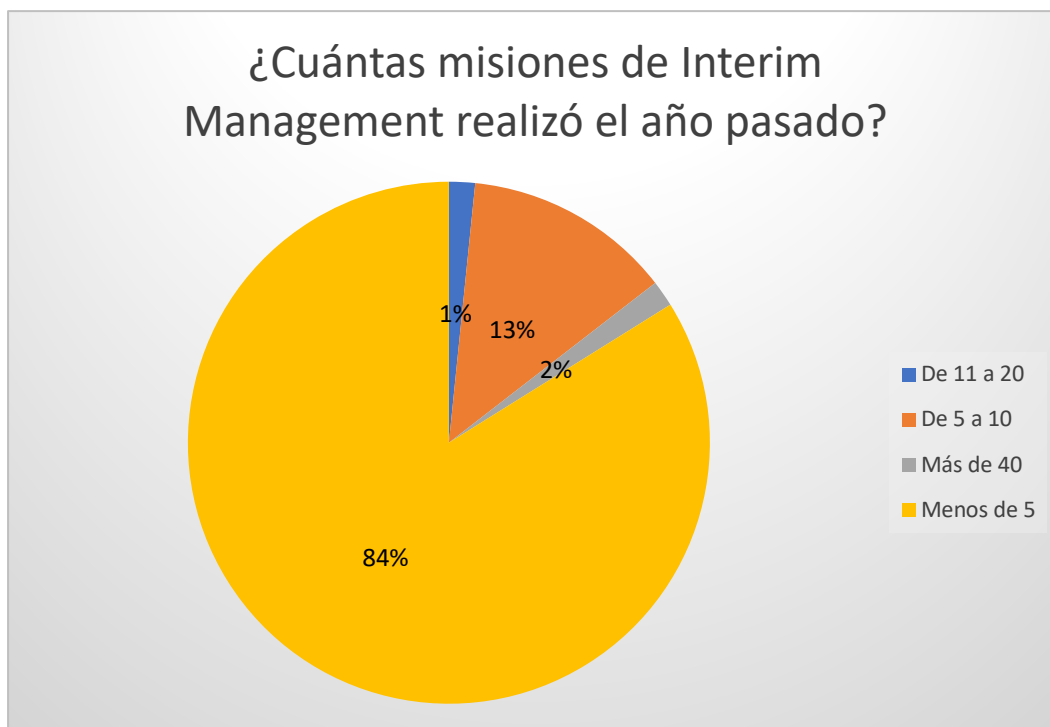
### ¿Cuántas misiones de Interim Management realizó el año pasado como empresa proveedor de IM?

Tal como se aprecia en el gráfico siguiente, el 85% de las empresas proveedoras encuestadas, realizó menos de 5 misiones durante el año pasado y el 13% entre 5 y 10.

Un 2% realizó más de 40 misiones de IMs y un 1% entre 11 y 20

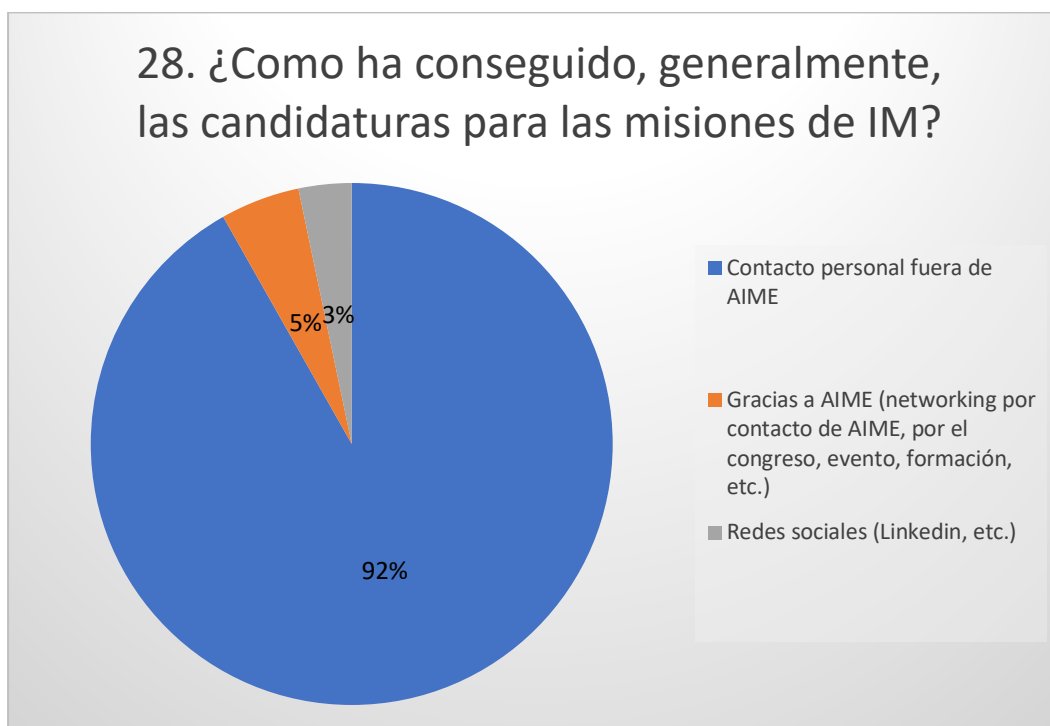
Figura 277. ¿Cuántas misiones de IM realizó el año pasado?





¿Como ha conseguido, generalmente, las candidaturas para las misiones de IM?

Figura 288. ¿Cómo ha conseguido las candidaturas para las misiones de IM?



## Conclusiones

Esta encuesta se realizó entre el 10 de enero y el 3 de febrero de 2021, se envió todos los asociados de la Asociación de Interim Management de España (AIME) que representan a un grupo de 319 profesionales y 11 proveedores, de los que se obtuvieron 75 respuestas. Para preparar la encuesta, un grupo de trabajo dentro del INIMA (Red Internacional de Asociaciones de Gestión Interina) se basó en los realizados por otras asociaciones europeas con un mercado más desarrollado y con más experiencia en su preparación. En nuestro caso, en 2017 y 2018 se realizaron dos encuestas previas dirigidas a Interim Managers asociados o no a AIME, lo que nos permite realizar ciertas comparaciones de evolución en los datos del mercado español.

Las principales conclusiones obtenidas son que el mercado de Interim management en España sigue en fase de desarrollo, habiendo tenido una tendencia de crecimiento muy positiva en los últimos 5 años. En cualquier caso, se trata de una actividad que aún es muy desconocida tanto por la demanda (empresas) como por la oferta (profesionales que quieren dedicarse a ella), así como por las organizaciones/administración públicas, con las que aún queda un largo camino por recorrer en su difusión y su profesionalización. Podemos apreciar esto, observando las dificultades que los Interim Managers tienen para encadenar misiones, ya que requiere una inversión de tiempo para lograrlas y además, la mayoría de ellas surgen a través de la red personal de contactos.

Pero las perspectivas de futuro se preveen que serán buenas o muy buenas, sobre todo porque las circunstancias actuales del mercado, indican un alza y necesidad a propuestas de relaciones flexibles con alto valor añadido entre empresas y profesionales.